

บทที่ 2

แนวความคิดและทฤษฎีทางการบริหาร

แนวคิด

1. โดยในทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิมได้กล่าวถึงทฤษฎีอยู่ 3 ทฤษฎีหลักด้วยกันดังนี้ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ทฤษฎีทางการบริหาร (Administrative Theory) และทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy Theory)
2. ทฤษฎีการบริหารในยุคปัจจุบันได้มีการกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีต่อองค์กร โดยหน้าที่ของผู้บริหารนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 4 หน้าที่ด้วยกันคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

1. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม ซึ่งประกอบไปด้วย ทฤษฎีระบบราชการ ทฤษฎีทางการบริหาร และทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์
2. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องทฤษฎีการบริหารในยุคปัจจุบัน
3. เพื่อสามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษานี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานจริง

ทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Theory)

ทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม เป็นทฤษฎีที่มุ่งให้ความสนใจและให้ความสำคัญเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน โดยไม่สนใจจิตใจของมนุษย์ มองมนุษย์เป็นเครื่องจักร การบริหารงานมีกฎเกณฑ์ที่ตายตัว พนักงานจึงทำงานอย่างไม่มียุติธรรม ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้จึงไม่มีความคิดเห็นที่หลากหลาย และการทำงานขององค์การจะบรรลุเป้าหมายและพนักงานจะปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเมื่อมีการข่มขู่

1. ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์

เฟรดเดอริก วินสโลว์ เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) ผู้ซึ่งถือได้ว่าเป็นบิดาของการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ เป็นผู้ริเริ่มองค์การที่มีรูปแบบเป็นผู้นำด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ มาแก้ไขปัญหาที่มีในโรงงานของเขาเป็นการใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์เข้ามาแทนที่วิธีการลองผิดลองถูก

เฟรดเดอริก วินสโลว์ เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) ได้มีการพัฒนาแนวความคิดด้านการจัดการระบบวิทยาศาสตร์ โดยมีหลักการดังนี้

1. พัฒนาวิธีการทำงานวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) โดยการค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดและทุกคนต้องปฏิบัติตามวิธีที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งคนงานจะทำตามวิธีของตนเองไม่ได้
2. คนงานที่จะเข้ามาทำงานจะต้องผ่านการ คัดเลือก ฝึกหัด สอน และพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ให้ตรงกับหน้าที่ ที่ต้องรับผิดชอบให้เหมาะสมกับบุคคล
3. มีการร่วมมือกับพนักงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานทั้งหมดได้พัฒนาและเป็นไปตามหลักและวิธีการทำงานของฝ่ายบริหารที่ได้กำหนดขึ้นมา
4. มีการแบ่งงานและความรับผิดชอบทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายพนักงาน โดยฝ่ายบริหารจะต้องทำหน้าที่ในด้านการวางแผน กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ ส่วนฝ่ายพนักงานจะทำหน้าที่ในการลงมือปฏิบัติงานที่ทุกคนได้รับมอบหมาย โดยความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายนั้นจะต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน

2. ทฤษฎีทางการบริหาร

องค์การใดจะบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิผลในการทำงานได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการบริหารงานที่ดี เนื่องจากการบริหารงานนั้น จะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นว่า องค์การจะมุ่งไปในทิศทางใดจึงจะมีความก้าวหน้าโดยปราศจากการติดขัดในการบริหารงาน ซึ่งการบริหารงานนั้นองค์การควรเลือกวิธีการบริหารงานให้เหมาะสมกับโครงสร้างขององค์การด้วยจึงจะทำให้การบริหารงานนั้นประสบความสำเร็จ

เฮนรี เฟโยล์ (Henri Fayol) เป็นชาวฝรั่งเศส เป็นผู้ที่มึบทบาทต่อทฤษฎีการบริหารมากที่สุด โดยเป็นการให้ความสำคัญกับหลักการบริหารงานว่าควรมีการบริหารงานอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำหรับหน้าที่ของการจัดการนั้น เฮนรี เฟโยล์ (Henri Fayol) ได้แบ่งเป็น 5 ประการ หรือ หลักการบริหารที่เรียกว่า POCCC ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ว่าควรจะทำดำเนินการไปในทิศทางใดจึงจะทำให้ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ได้ เช่น นาย ก ต้องการที่จะเปิดร้านขายอาหารแห่งหนึ่ง ซึ่งก่อนที่นาย ก จะเปิดร้านอาหารแห่งนี้ได้นั้น นาย ก จะต้องมีการกำหนดแนวทางว่า ร้านที่จะทำการเปิดนั้นจะอยู่ในรูปแบบใด และควรมีการดำเนินงานอย่างไร จึงจะทำให้ร้านอาหารของตนเองนั้นประสบความสำเร็จ และเป็นที่ถูกใจของผู้เข้ามาใช้บริการ

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ เป็นการจัดโครงสร้างของสายการบังคับบัญชา ความรับผิดชอบงาน และเป็นการกำหนดว่าใครจะต้องทำหน้าที่อะไร และต้องรายงานผลการปฏิบัติงานนั้นต่อใคร

3. การสั่งการ (Commanding) คือ การคอยสอดส่องดูแลและสั่งการให้พนักงานปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ เช่น นายสมศักดิ์ ผู้เป็นหัวหน้ามีหน้าที่ที่จะต้องคอยดูแลการทำงานของลูกน้องว่าลูกน้องทำงานได้ตามเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งถ้าลูกน้องทำงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ นายสมศักดิ์จะต้องมีหน้าที่คอยออกคำสั่งหรือคอยสั่งการ การทำงานของลูกน้องด้วยว่า ควรจะปฏิบัติงานอย่างไรจึงจะทำให้ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การร่วมมือร่วมใจกันทำงานของพนักงานภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน เช่น การทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายผลิต ฝ่ายจัดซื้อ วัตถุดิบ ฝ่ายการเงินและฝ่ายการตลาด ซึ่งถ้าทุกฝ่ายมีการร่วมมือร่วมใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงานแล้ว ก็จะส่งผลทำให้การทำงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายได้รวดเร็วขึ้น

5. การควบคุม (Controlling) คือ การตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานว่าผลการปฏิบัติงานนั้นได้มาตรฐานขององค์กรหรือไม่ และนำผลงานนั้นมาปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุผลตามที่ต้องการได้กำหนดไว้ เช่น นายสมชาย ได้มีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ของฝ่ายผลิต ว่าผลิตภัณฑ์ที่ฝ่ายผลิตๆได้นั้น มีมาตรฐานตามที่องค์กรได้ตั้งไว้หรือไม่ ถ้าผลิตภัณฑ์นั้นไม่ได้มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนดไว้ นายสมชายจะต้องทำการตรวจสอบว่าผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้นั้นมีข้อผิดพลาดตรงไหน และนำข้อผิดพลาดที่ได้นั้น นำมาปรับปรุงแก้ไขผลิตภัณฑ์ตัวนั้นให้ดีขึ้น

นอกจากนี้ เฮนรี เฟโยล์ (Henri Fayol) ยังได้เสนอหลักการทางการบริหารไว้ 14 ข้อด้วยกัน ดังนี้

1. **ควรมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดเฉพาะด้าน (Division of Work)** เมื่อบุคคลแต่ละคนได้ทำงานตามความถนัดของตนเองแล้ว ก็จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญทางด้านนั้นมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้องค์การนั้น ลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานของพนักงานควบคู่กันไปด้วย

2. **อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)** ทั้งสองส่วนนี้้องค์การจะต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนและจะต้องให้มีการสมดุลกัน เช่น เมื่อบุคคลคนหนึ่งมีหน้าที่การทำงานที่สูงขึ้น ก็ย่อมจะส่งผลให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นๆ สูงขึ้นตามไปด้วย

3. **การมีระเบียบวินัย (Discipline)** องค์กรจะต้องมีการกำหนดระเบียบวินัยในการทำงานให้สมาชิกในองค์กรทุกคนทราบ และหากมีพนักงานคนใดคนหนึ่งขององค์กรฝ่าฝืนกฎระเบียบนั้นๆ ก็จะต้องได้รับโทษจากองค์กรเช่นเดียวกัน เช่น องค์กรได้มีการกำหนดระเบียบเวลาในการเข้าทำงานของพนักงานว่าควรเข้าก่อนเวลา 8.00 น. ซึ่งถ้าหากมีใครมาทำงานหลังเวลา 8.00 น. พนักงานแต่ละคนที่มาสายนั้นจะต้องได้รับโทษจากองค์กรเหมือนกันทุกคน

4. **การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command)** พนักงานแต่ละคนควรที่จะมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น เพราะถ้าหากมีมากกว่าหนึ่งคนขึ้นไปแล้วนั้น อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมาได้ว่าพวกเขาควรเชื่อฟังคำสั่งจากใครมากกว่ากัน หากคำสั่งนั้นเป็นคำสั่งที่ขัดแย้งหรือไม่ตรงกัน

5. **การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction)** องค์กรแต่ละองค์กรนั้นควรมีเป้าหมายในการปฏิบัติอย่างเดียวกันเพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานนั้นดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน เพราะจะทำให้ไม่เกิดความสับสนระหว่างการปฏิบัติงาน

6. **ผลประโยชน์ของบุคคลเป็นรองจากผลประโยชน์ของส่วนรวม (Subordination of Individual Interest to the Common Good)** สมาชิกทุกคนในองค์กรไม่ควรจะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าที่จะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม หากเราเห็นว่าประโยชน์ของส่วนรวมมาก่อนก็จะทำให้งานนั้นก้าวหน้าตามไปด้วย

7. **การให้ผลตอบแทน (Remuneration)** จะต้องมีความถูกต้องและยุติธรรมควรยึดถือหลักการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นหลัก และค่าตอบแทนนั้นจะต้องเป็นที่น่าพอใจทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้างที่ได้ตกลงกันไว้ด้วย เช่น การที่นาย ก ซึ่งเป็นนายจ้างจะจ่ายค่าจ้างให้กับนาย ข ซึ่งเป็นลูกจ้างว่าจะจ่ายค่าจ้างในอัตราเท่าไรนั้น นาย ก จะต้องพิจารณาถึงผลการทำงานของนาย ข เป็นหลัก และค่าจ้างที่จ่ายนั้น จะต้องเป็นที่พอใจของ นาย ก และนาย ข ด้วย

8. การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ (Centralization and Decentralization) ลักษณะของการบริหารงานย่อมจะขึ้นอยู่กับระบบการทำงานและสถานการณ์นั้นๆขององค์การ การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจจะต้องมีความสมดุลซึ่งกันและกัน

9. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) เป็นการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะต้องมีการกำหนดความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ การดำเนินงานต่างๆภายในองค์การ ให้อย่างถูกต้องและชัดเจน

10. ความมีระเบียบ (Order) องค์การควรที่จะต้องกำหนดกฎระเบียบการบริหาร ให้อย่างชัดเจน เพื่อให้มีรูปแบบและมีมาตรฐานเดียวกัน โดยอาจทำเป็นลายลักษณ์อักษร และต้องมีขั้นตอนที่แน่นอนด้วย

11. ความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารจะต้องให้ความยุติธรรมและปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งในด้านค่าตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่ง เช่น นายจ้างควรจะมีการเอาใจใส่พนักงานในองค์การทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ควรให้ความสำคัญกับคนใดคนหนึ่งมากเกินไป จนทำให้พนักงานในองค์การที่ไม่ได้รับการสนับสุนั้น เกิดความรู้สึกน้อยใจและทำให้พนักงานหมดกำลังใจที่จะทำงานไปในที่สุด

12. ความมั่นคงของงาน (Stability of Staff) ผู้บริหารจะต้องมีการประกันความมั่นคงให้กับพนักงานทุกคน เพื่อที่จะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในหน้าที่การงานของตนเอง ว่าตนจะไม่ถูกเลิกจ้างจากงานที่ทำอยู่ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีกำลังใจที่จะทำงานต่อไป

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น จะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน และแก้ไขปัญหามากมาย ที่เกิดขึ้นได้มากขึ้น ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นอาจมาจากการปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นโดยตรง เช่น ผู้บริหารได้มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ว่าควรจะมีวิธีการทำงานอย่างไร จึงจะทำให้ผลของการทำงานนั้นออกมาดี ซึ่งการที่ผู้บริหารได้มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการแสดงความคิดเห็นนั้น จะทำให้พนักงานรู้สึกสนุกกับการทำงานและสามารถร่วมกันแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้

14. ความสามัคคี (Esprit Decorps) ผู้บริหารควรจะมีการให้พนักงานมีการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รู้จักที่จะช่วยกันแก้ไขปัญห และยังสามารถช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การได้อีกด้วย

นอกจาก เฮนรี เฟโยล์ (Henri Fayol) แล้ว ยังมีนักทฤษฎีอีกสองท่านที่ได้ร่วมกันเสนอหลักการทางการบริหารอีก คือ ลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) และ แลนเดอร์ เออร์วิค (Lyndall Urwick) โดยหลักการทางการบริหารนั้นเรียกว่า POSDCORB ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **การวางแผน (Planning)** คือ การกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้า เป็นการกำหนดหน้าที่ว่าใครควรทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ และอย่างไร เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมาย

2. **การจัดองค์การ (Organizing)** เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ ภายใต้แผนงานที่ได้กำหนดไว้ เช่น ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับทางด้านการผลิต ก็จะต้องเป็นหน้าที่ของฝ่ายผลิตที่จะต้องคอยดูแลและรับผิดชอบ

3. **การบริหารงานบุคคล (Staffing)** เป็นการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน ว่าบุคคลนั้นๆ มีความรู้ความสามารถในด้านใด และนำบุคคลนั้น ๆ ไปทำงานตามความถนัดของตน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การมากที่สุด เช่น นาย ก มีความถนัดในเรื่องที่เกี่ยวกับตัวเลข ดังนั้น ผู้บริหารควรที่จะให้นาย ก ทำงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับตัวเลข เช่น จัดให้นาย ก ทำงานในแผนกบัญชี เป็นต้น

4. **การอำนวยการ (Directing)** เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่ผู้บริหารจะต้องสามารถชักจูงให้พนักงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ตรงกับเป้าหมายที่องค์การได้วางไว้

5. **การประสานงาน (Coordinating)** จะต้องมีความร่วมมือกันที่ดีของแต่ละขั้นตอน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้อง เช่น ในการทำงานแต่ละอย่างขององค์การนั้น จะทำให้สำเร็จลุล่วงและเกิดผลดีภายในขั้นตอนเดียวนั้นไม่สามารถทำได้ แต่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากขั้นตอนต่าง ๆ มาประกอบกันเพื่อให้การทำงานนั้นได้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. **การรายงานผล (Reporting)** ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องมีการนำเอาผลงานเสนอแก่ผู้บังคับบัญชาตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานที่ได้ดำเนินงานไปตามเป้าหมายหรือไม่

7. **การจัดทำงบประมาณ (Budgeting)** องค์การควรมีการจัดสรรเงิน และทรัพยากรให้เหมาะสมเพื่อทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จะเห็นได้ว่าหลักการบริหาร POSDCORB ของลูเธอร์ ภูเก็ต (Luther Guick) และแลนเดอร์ เออร์วิค (Lyndall Urwick) นั้นมีลักษณะเหมือนหลักการบริหาร POCCC ของ เฮนรี เฟย์โด้ (Henri Fayol) เพียงแต่ POSDCORB นั้นจะมีความละเอียดที่มากกว่า POCCC นั่นเอง

3. ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy Theory)

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ถือได้ว่าเป็นผู้ริบิบทบาทต่อทฤษฎีระบบราชการมากที่สุด และมองระบบราชการว่าเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ที่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพกับองค์กรขนาดใหญ่และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปได้ราบรื่น ไม่ติดขัด

ระบบราชการในแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. **สายการบังคับบัญชา (Hierarchy)** ในระบบราชการจะมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน โดยจะมีการระบุตำแหน่งหน้าที่ลดหลั่นกันลงมาเป็นลำดับขั้น เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าตำแหน่งนี้จะต้องมีการรายงานการทำงานต่อบุคคลใด

2. **มีการแบ่งงานตามความถนัดเฉพาะด้าน (Division of work)** การแบ่งงานตามความถนัดเฉพาะด้านนั้น จะทำให้ผลงานที่ออกมาดีนั้นประสบความสำเร็จและมีความผิดพลาดน้อยที่สุด เนื่องจากบุคคลที่ได้เข้ามาทำงานนั้นมีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการทำงานที่สะสมมาเป็นเวลานาน เช่น ถ้านางสมศรี มีความถนัดในด้านการทำบัญชี หัวหน้าก็ควรที่จะให้นางสมศรีได้ทำงานตามที่ตนถนัด จึงจะทำให้ผลของการทำงานที่ออกมาดีนั้นประสบความสำเร็จ

3. **กฎระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีการปฏิบัติงาน (Rules Regulation and Procedures)** ในระบบราชการได้มีการกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับและวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน โดยกฎระเบียบที่กำหนดไว้นั้น เพื่อให้เกิดความยุติธรรมไม่เอารัดเอาเปรียบกันในเวลาทำงาน เช่น องค์กรควรจะมีการกำหนดกฎระเบียบในการทำงานไว้ให้ชัดเจน เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจในกฎระเบียบร่วมกัน โดยกฎระเบียบที่กำหนดไว้นั้น จะต้องไม่เจาะจงที่จะใช้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กรเท่านั้น แต่ในทางตรงกันข้ามกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องสามารถใช้ได้กับบุคคลในองค์กรได้ทุกคน

4. **ไม่ยึดหลักความสัมพันธ์ส่วนตัว (Impersonality)** การทำงานในระบบราชการนั้น จะมีการทำงานด้วยเหตุผลเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงความคุ้นเคยและความสัมพันธ์ส่วนตัวเข้ามาใช้ในการตัดสินใจการทำงานของคน เพราะการที่จะทำการตัดสินใจในการทำงานของคนว่าใครดีหรือไม่ดีนั้น จะใช้เกณฑ์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้เป็นหลัก เช่น นายหนุ่ย ซึ่งเป็นหัวหน้า ส่วนนาย นุ เป็นลูกน้อง และทั้ง 2 นั้นมีความสัมพันธ์ในฐานะที่เป็นเพื่อนสนิทกัน และเมื่อถึงคราวเลื่อนตำแหน่งของการทำงานนั้น นายหนุ่ย จะต้องทำการตัดสินใจเลือกว่าจะทำการเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคคลใดนั้น นายหนุ่ย จะต้องดูจากผลจากการทำงานของลูกน้องทุกคนเป็นหลัก ว่าผลของการทำงานของคนดีกว่า ไม่ใช้เห็นแก่ความสัมพันธ์ของนาย นุ จึงทำการเลื่อนตำแหน่งให้

5. **ประชาธิปไตย (Democracy)** ระบบราชการให้ความสำคัญกับหลักประชาธิปไตย ไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวก หรือเห็นว่าใครดีกว่าใคร การทำงานจะเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรได้แสดง

ความสามารถและความคิดเห็นออกมาได้อย่างเต็มที่ เพื่อนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งต่อไป

ทฤษฎีการบริหารในยุคปัจจุบัน

ทฤษฎีทางการบริหารนี้ เป็นการระบุหน้าที่ในการบริหารของผู้บริหารว่ามีหน้าที่อะไรที่จะต้องทำในการบริหารงานเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรนั้น มีการทำงานที่เป็นระเบียบขั้นตอนตามลำดับของการบริหาร ซึ่งขั้นตอนในการบริหารนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 4 หน้าที่ด้วยกัน หรือที่เรียกว่า POLC ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **การวางแผน (Planning)** คือ การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กรไว้ล่วงหน้า ว่ามีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งวิธีการที่เลือกนั้นจะต้องเป็นวิธีที่ดีที่สุด

2. **การจัดองค์การ (Organizing)** คือ การกำหนดวิธีการปฏิบัติงานและการมอบหมายให้พนักงานดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางเอาไว้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการจัดองค์การในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและทรัพยากร ว่าควรมีการจัดทรัพยากรอย่างไรจึงจะทำให้ใช้ทรัพยากรนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. **การนำ (Leading)** เป็นกระบวนการในการส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรได้ทำงานร่วมกันด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการนี้ผู้นำจะต้องสามารถชักจูงพนักงานให้ทำงานด้วยความเต็มใจและสามารถทำให้พนักงานเกิดความผูกพันในงานและผลงานที่ออกมา นั้นจะต้องประสบความสำเร็จตรงความต้องการขององค์กร

4. **การควบคุม (Controlling)** เป็นกระบวนการในการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงาน และนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานเพื่อแก้ไขให้ได้มาตรฐานตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ต่อไป